

Implementasi Kebijakan dan Pengambilan Keputusan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MTsN 5 Kota Padang

Faradila^{1*}

¹ Departemen Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Kota Padang, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Dikirim pada tanggal 12 Juli 2026

Direvisi pada tanggal 20 Juli 2026

Diterima pada tanggal 21 Juli 2026

Terbit online pada tanggal 30 Juli 2026

Kata kunci:

Implementasi Kebijakan, Pengambilan
Keputusan, Manajemen Pendidikan,
Madrasah, Mutu Pendidikan



This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Laboratory of Educational Administration Departemen Universitas Negeri Padang

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Padang serta mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara langsung dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari kepala madrasah, guru, dan staf tata usaha yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang dilakukan secara musyawarah dengan melibatkan pihak-pihak terkait untuk mencapai keputusan yang efektif dan sesuai dengan kebutuhan lembaga. Selain itu, komunikasi, koordinasi, dan kepemimpinan menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan kebijakan yang diterapkan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang kebijakan dan pengambilan keputusan di lingkungan madrasah.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kedisiplinan peserta didik, perkembangan karakter, peningkatan prestasi akademik dan nonakademik, serta terciptanya lingkungan belajar yang lebih kondusif. Keberhasilan tersebut didukung oleh kolaborasi antara kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat.

Penulis Korespondensi:

Faradila

Email: dilaf8085@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan menuntut setiap lembaga pendidikan untuk mampu menerapkan kebijakan dan pengambilan keputusan yang tepat guna meningkatkan kualitas pendidikan. Kebijakan merupakan pedoman atau aturan yang digunakan dalam menjalankan kegiatan organisasi, sedangkan pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif terbaik dalam menyelesaikan suatu permasalahan. Dalam lingkungan pendidikan, kebijakan dan pengambilan keputusan memiliki peranan penting karena berpengaruh terhadap efektivitas manajemen sekolah, kualitas pelayanan pendidikan, serta pencapaian tujuan lembaga.

Di era perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan perubahan kebijakan pendidikan yang berlangsung sangat cepat, lembaga pendidikan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan berbagai tantangan yang muncul. Perubahan kurikulum, perkembangan teknologi informasi, peningkatan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan, serta kebutuhan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi dan karakter yang baik menuntut setiap lembaga pendidikan memiliki sistem pengelolaan yang efektif. Dalam kondisi tersebut, kebijakan yang tepat dan pengambilan keputusan yang berkualitas menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dituntut memiliki kemampuan dalam merumuskan

kebijakan yang responsif, objektif, dan sesuai dengan kebutuhan madrasah sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Sebagai lembaga pendidikan Islam, MTsN 5 Padang menerapkan proses pengambilan keputusan secara musyawarah dengan melibatkan kepala madrasah, guru, serta staf yang terkait. Proses tersebut dilakukan untuk menyamakan persepsi dan mencapai keputusan bersama agar kebijakan yang diterapkan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan madrasah. Komunikasi dan koordinasi menjadi bagian penting dalam mendukung terciptanya keputusan yang efektif dan diterima oleh seluruh pihak.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana proses kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Padang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya kerja sama, komunikasi, dan musyawarah dalam proses pengambilan keputusan di lingkungan pendidikan sehingga dapat mendukung peningkatan kualitas manajemen madrasah.

Penelitian mengenai kebijakan dan pengambilan keputusan di lembaga pendidikan penting dilakukan karena kualitas keputusan yang diambil oleh pemimpin pendidikan akan berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan sekolah, peningkatan mutu pendidikan, serta pencapaian tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan dan pengambilan keputusan di madrasah.

Selain itu, kebijakan dan pengambilan keputusan menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan di era modern. Kepala madrasah dituntut mampu merumuskan kebijakan yang adaptif terhadap perubahan, baik perubahan kurikulum, perkembangan teknologi, maupun kebutuhan peserta didik. Kebijakan yang tepat akan menciptakan iklim organisasi yang kondusif, meningkatkan profesionalisme guru, serta mendukung tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan menjadi salah satu kompetensi kepemimpinan yang sangat menentukan keberhasilan pengelolaan lembaga pendidikan.

2. KAJIAN TEORI

Kebijakan merupakan seperangkat prinsip, pedoman, atau arah strategis yang digunakan untuk mengatur berbagai aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Konsep kebijakan berawal dari makna kebijaksanaan, yaitu kemampuan seseorang dalam berpikir secara rasional dan mengambil keputusan yang tepat ketika menghadapi berbagai persoalan organisasi (Muksin, 2019). Menurut Munawar (2017), kebijakan adalah serangkaian prinsip dan konsep dasar yang menjadi pedoman bagi seorang pemimpin dalam mengelola organisasi. Dalam konteks pendidikan, kebijakan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan organisasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk mewujudkan visi dan misi lembaga pendidikan. Kebijakan pendidikan pada hakikatnya merupakan instrumen yang digunakan untuk mengarahkan seluruh komponen pendidikan agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan tidak hanya berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan, tetapi juga sebagai dasar dalam pengalokasian sumber daya, pengembangan program, serta evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan pendidikan. Oleh karena itu, penyusunan kebijakan harus mempertimbangkan kebutuhan lembaga, karakteristik peserta didik, serta perubahan lingkungan pendidikan sehingga kebijakan yang dihasilkan bersifat relevan, adaptif, dan berkelanjutan. Dalam konteks madrasah, kebijakan yang dirumuskan oleh kepala madrasah memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Kebijakan yang baik akan memberikan arah yang jelas bagi guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya sehingga seluruh program pendidikan dapat berjalan secara efektif. Sebaliknya, kebijakan yang tidak dirancang dengan baik dapat menimbulkan ketidakefisienan, rendahnya koordinasi, serta kurang optimalnya pencapaian tujuan pendidikan. Oleh karena itu, kebijakan pendidikan harus dirumuskan berdasarkan pertimbangan yang logis, didukung oleh bukti yang relevan, serta dapat diterima oleh seluruh pemangku kepentingan agar implementasinya berjalan secara efektif. Dengan demikian, kebijakan pendidikan dapat dipahami sebagai keseluruhan proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi berbagai tindakan strategis yang bertujuan meningkatkan mutu pendidikan.

Pengambilan keputusan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi kebijakan karena setiap kebijakan lahir melalui proses pengambilan keputusan yang sistematis. Anwar (2014) menyatakan bahwa pengambilan keputusan adalah proses memilih alternatif terbaik dari berbagai pilihan yang tersedia untuk menyelesaikan suatu permasalahan organisasi. Proses tersebut meliputi identifikasi masalah, pengumpulan dan analisis informasi, penyusunan berbagai alternatif solusi, serta evaluasi terhadap setiap alternatif sebelum menentukan pilihan yang paling tepat (Lipursari, 2013). Keputusan yang efektif harus diambil secara rasional, fleksibel, dan mempertimbangkan kondisi organisasi serta sumber daya yang tersedia. Selain itu, keputusan dapat didasarkan pada intuisi, analisis rasional, fakta,

pengalaman, maupun kewenangan formal sesuai dengan karakteristik masalah yang dihadapi (Qodariyah, 2016).

Pengambilan keputusan dalam organisasi pendidikan merupakan proses yang memerlukan kemampuan analisis, pertimbangan yang matang, serta pemahaman terhadap kondisi organisasi. Seorang pemimpin harus mampu mengidentifikasi berbagai alternatif pemecahan masalah, mempertimbangkan manfaat dan risiko dari setiap alternatif, kemudian memilih keputusan yang paling sesuai dengan tujuan organisasi. Keputusan yang berkualitas tidak hanya menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi, tetapi juga mampu memberikan dampak positif bagi perkembangan organisasi dalam jangka panjang.

Dalam lembaga pendidikan, proses pengambilan keputusan hendaknya dilakukan secara objektif dengan memanfaatkan informasi yang akurat serta melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan. Pendekatan tersebut akan menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Selain meningkatkan kualitas keputusan, keterlibatan berbagai pihak juga akan memperkuat komitmen dalam melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, kualitas manajemen pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan secara tepat dan berdasarkan informasi yang memadai.

Dalam organisasi pendidikan, pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individual maupun secara kelompok. Pengambilan keputusan secara individual dilakukan ketika seorang pemimpin menentukan pilihan terbaik secara mandiri, sedangkan pengambilan keputusan kelompok dilakukan melalui diskusi dan musyawarah yang melibatkan berbagai pihak sebelum mencapai kesepakatan bersama (Apriliani et al., 2015). Pendekatan kelompok memberikan kesempatan kepada setiap anggota untuk menyampaikan pandangan, sehingga keputusan yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan mampu meminimalkan kemungkinan terjadinya kesalahan (Sitanggang & Sibagariang, 2019). Walaupun demikian, proses ini juga menghadapi tantangan berupa perbedaan pendapat dan tanggung jawab akhir yang tetap berada pada pemimpin apabila keputusan tersebut tidak memberikan hasil yang diharapkan (Anwar, 2014). Meskipun demikian, pengambilan keputusan secara partisipatif dinilai lebih efektif diterapkan di lembaga pendidikan karena mampu meningkatkan transparansi, memperkuat komitmen seluruh pihak, serta menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas.

Agar keputusan yang diambil mampu menyelesaikan permasalahan secara efektif, proses pengambilan keputusan perlu dilakukan melalui tahapan yang sistematis. Menurut Utami (2012), proses tersebut terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu *intelligence*, *design*, dan *choice*. Tahap *intelligence* merupakan proses mengidentifikasi dan menganalisis masalah melalui pengumpulan informasi yang relevan. Tahap *design* berfokus pada penyusunan dan evaluasi berbagai alternatif solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan. Selanjutnya, tahap *choice* merupakan proses memilih alternatif terbaik berdasarkan hasil analisis serta prioritas organisasi. Melalui tahapan tersebut, pemimpin pendidikan diharapkan mampu mengurangi tingkat ketidakpastian dan meningkatkan efektivitas keputusan yang diambil.

Keberhasilan proses pengambilan keputusan juga dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin lembaga pendidikan. Kepemimpinan menentukan bagaimana suatu keputusan dirumuskan, dikomunikasikan, dan diimplementasikan dalam organisasi. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengidentifikasi berbagai alternatif, memperkirakan konsekuensi dari setiap pilihan, serta memilih keputusan yang memberikan manfaat terbesar bagi lembaga. Gaol (2017) mengemukakan bahwa terdapat tiga model kepemimpinan, yaitu kepemimpinan normatif, personal, dan transaksional. Kepemimpinan normatif menekankan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur organisasi (Hidayati, 2014), kepemimpinan personal lebih mengutamakan komitmen individu terhadap keberhasilan organisasi, sedangkan kepemimpinan transaksional menerapkan pendekatan yang fleksibel sesuai dengan kebutuhan organisasi dan situasi yang dihadapi (Daswati, 2012; Budiwibowo, 2016). Di antara berbagai model tersebut, kepemimpinan partisipatif dinilai paling sesuai diterapkan dalam lembaga pendidikan karena mendorong keterlibatan guru, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses pengambilan keputusan. Melalui keterlibatan tersebut, komunikasi dan koordinasi menjadi lebih efektif, rasa tanggung jawab bersama semakin kuat, serta tercipta iklim organisasi yang kondusif bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Kepemimpinan yang efektif dalam lembaga pendidikan tidak hanya diukur dari kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan, tetapi juga dari kemampuannya membangun komunikasi, menciptakan kerja sama, serta memotivasi seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Kepala madrasah dituntut mampu menjadi teladan, fasilitator, sekaligus penggerak perubahan sehingga setiap kebijakan yang diterapkan memperoleh dukungan dari seluruh pemangku kepentingan.

Dengan demikian, hubungan antara kebijakan, pengambilan keputusan, dan kepemimpinan merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam penyelenggaraan pendidikan. Semakin baik kualitas kepemimpinan kepala madrasah dalam merumuskan kebijakan dan mengambil keputusan, maka semakin besar pula peluang tercapainya peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

3. METODE, DATA, ANALISIS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis proses kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman mendalam mengenai proses pengambilan keputusan serta penyamaan persepsi dalam pelaksanaan kebijakan di lingkungan madrasah.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan menggambarkan fakta, kondisi, dan fenomena yang terjadi di lapangan melalui pengumpulan data secara langsung dari narasumber. Penelitian dilaksanakan di MTsN 5 Kota Padang pada tahun 2026.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan kepala madrasah yang terlibat dalam proses kebijakan dan pengambilan keputusan, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen, arsip, jurnal, dan sumber tertulis lainnya yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi terstruktur dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara tatap muka untuk memperoleh informasi yang mendalam mengenai proses pengambilan keputusan dan penyamaan persepsi dalam lingkungan madrasah. Sementara itu, dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dokumen pendukung seperti arsip dan catatan kebijakan madrasah. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan.

Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data dokumentasi untuk memastikan validitas data penelitian.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala MTsN 5 Kota Padang, diperoleh temuan bahwa pengambilan kebijakan di madrasah dilakukan dengan berpedoman pada regulasi yang berlaku, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri Agama. Dalam prosesnya, kepala madrasah melibatkan unsur pimpinan madrasah melalui musyawarah untuk membahas berbagai permasalahan sebelum keputusan ditetapkan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peserta didik menjadi prioritas utama dalam setiap kebijakan yang diambil. Selain itu, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan pendapat sehingga keputusan yang dihasilkan merupakan hasil pertimbangan bersama.

Pada kondisi tertentu yang memerlukan tindakan segera, kepala madrasah dapat mengambil keputusan secara langsung, seperti ketika terjadi kecelakaan pada siswa atau ketika terdapat guru yang berhalangan hadir. Keputusan tersebut tetap mengacu pada aturan yang berlaku dan bertujuan untuk menjaga kelancaran proses pendidikan.

Keberhasilan kebijakan diukur melalui peningkatan kedisiplinan, perubahan perilaku siswa, pencapaian akademik dan nonakademik, serta keberhasilan berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Kebijakan yang diterapkan juga memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan, seperti berkurangnya perilaku menyimpang siswa, meningkatnya prestasi, dan berkembangnya karakter peserta didik. Keberhasilan tersebut didukung oleh kerja sama antara kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat.

Pembahasan

Pengambilan Kebijakan Berdasarkan Regulasi Pendidikan

Berdasarkan hasil wawancara, pengambilan kebijakan di madrasah dilaksanakan dengan berpedoman pada regulasi dan peraturan yang berlaku. Kepala madrasah menjelaskan bahwa setiap kebijakan yang ditetapkan harus mengacu pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional serta Peraturan Menteri Agama sebagai landasan hukum penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Hal ini

menunjukkan bahwa proses pengambilan kebijakan tidak dilakukan secara subjektif, melainkan didasarkan pada aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Penerapan kebijakan yang berlandaskan regulasi terlihat pada pengelolaan sertifikasi guru. Dalam ketentuan yang berlaku, guru yang menerima sertifikasi harus memenuhi beban mengajar minimal 24 jam. Ketika terdapat guru yang belum memenuhi ketentuan tersebut, kepala madrasah mengambil kebijakan dengan memberikan tugas tambahan, seperti menjadi wali kelas atau pembina kegiatan ekstrakurikuler. Kebijakan ini dilakukan agar guru tetap dapat memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan tanpa melanggar aturan yang berlaku.

Pengambilan kebijakan yang didasarkan pada regulasi memberikan kepastian hukum dalam penyelenggaraan pendidikan. Selain itu, kebijakan yang sesuai dengan peraturan akan memudahkan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan sekaligus menjaga akuntabilitas lembaga di hadapan pemerintah maupun masyarakat.

Penerapan kebijakan yang berlandaskan regulasi menunjukkan bahwa kepala madrasah menjalankan fungsi manajerial secara profesional. Regulasi menjadi pedoman utama agar setiap keputusan yang diambil memiliki dasar hukum yang kuat sehingga mampu meminimalkan terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan program pendidikan. Dengan demikian, seluruh warga madrasah memiliki pedoman yang sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa kepatuhan terhadap regulasi tidak menghambat inovasi dalam pengelolaan pendidikan. Sebaliknya, kepala madrasah mampu menyesuaikan kebijakan dengan kondisi nyata di lapangan tanpa mengabaikan ketentuan yang berlaku. Fleksibilitas tersebut menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

Peran Kepala Madrasah dalam Pengambilan Kebijakan dan Keputusan

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam proses pengambilan kebijakan dan keputusan di MTsN 5 Kota Padang. Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab dalam menentukan arah kebijakan yang sesuai dengan regulasi yang berlaku, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Menteri Agama. Setiap kebijakan yang akan diterapkan terlebih dahulu dikaji berdasarkan aturan yang berlaku sehingga keputusan yang diambil memiliki dasar hukum yang jelas.

Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah tidak mengambil keputusan secara sepihak. Sebelum kebijakan ditetapkan, kepala madrasah terlebih dahulu melakukan koordinasi dan musyawarah dengan unsur pimpinan madrasah yang terdiri atas kepala tata usaha, wakil kepala bidang kurikulum, wakil kepala bidang kesiswaan, wakil kepala bidang humas, serta wakil kepala bidang sarana dan prasarana. Melalui musyawarah tersebut berbagai permasalahan dibahas bersama untuk memperoleh alternatif solusi yang paling tepat sehingga keputusan yang dihasilkan dapat diterima oleh seluruh pihak.

Kepala madrasah juga berperan sebagai fasilitator yang memberikan kesempatan kepada guru dan tenaga kependidikan untuk menyampaikan usulan, kritik, maupun saran terhadap kebijakan yang akan diterapkan. Setiap pendapat dipertimbangkan dengan melihat kelebihan dan kekurangannya sebelum keputusan ditetapkan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang demokratis dan partisipatif dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Selain berperan sebagai koordinator dan fasilitator, kepala madrasah juga berfungsi sebagai pengambil keputusan akhir, terutama dalam situasi yang memerlukan tindakan cepat. Dalam kondisi darurat seperti kecelakaan yang dialami siswa atau ketidakhadiran guru secara mendadak, kepala madrasah dapat mengambil keputusan secara langsung tanpa melalui musyawarah terlebih dahulu demi menjaga keselamatan peserta didik dan kelancaran proses pembelajaran. Namun demikian, keputusan tersebut tetap mengacu pada aturan dan regulasi yang berlaku.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan guru, tenaga kependidikan, dan unsur pimpinan madrasah dalam musyawarah menunjukkan bahwa keputusan yang dihasilkan merupakan hasil pertimbangan bersama untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif.

Kepala madrasah tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai motivator yang mampu membangun semangat kerja seluruh warga madrasah. Melalui komunikasi yang terbuka, kepala madrasah mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga guru dan tenaga kependidikan merasa dihargai dalam proses penyusunan kebijakan. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya komitmen dalam melaksanakan setiap program yang telah disepakati bersama.

Kepemimpinan partisipatif yang diterapkan juga memperkuat budaya organisasi di madrasah. Keterlibatan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan mendorong terciptanya rasa memiliki

terhadap setiap kebijakan sehingga implementasinya berlangsung lebih efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh kualitas keputusan, tetapi juga oleh tingkat penerimaan seluruh warga madrasah.

Keberpihakan Kebijakan terhadap Peserta Didik

Salah satu temuan utama dalam wawancara adalah bahwa seluruh kebijakan yang diambil selalu berorientasi pada kepentingan peserta didik. Kepala madrasah menegaskan bahwa tujuan utama lembaga pendidikan adalah mencerdaskan kehidupan bangsa sehingga setiap kebijakan harus memberikan manfaat bagi siswa.

Dalam menentukan prioritas kebijakan, peserta didik ditempatkan sebagai pihak yang paling utama untuk dipertimbangkan. Sebelum suatu keputusan ditetapkan, kepala madrasah terlebih dahulu menilai apakah kebijakan tersebut akan memberikan dampak positif terhadap siswa. Apabila kebijakan dinilai dapat mendukung perkembangan peserta didik, maka kebijakan tersebut akan diprioritaskan untuk dilaksanakan.

Keberpihakan kepada peserta didik juga terlihat dari berbagai kebijakan yang bertujuan mengurangi beban siswa dan orang tua. Madrasah tidak mewajibkan pembelian tertentu kepada siswa serta tidak membebankan biaya tambahan dalam berbagai kegiatan pendidikan. Kebijakan tersebut menunjukkan komitmen madrasah dalam memberikan layanan pendidikan yang adil dan mudah diakses oleh seluruh peserta didik tanpa memandang kondisi ekonomi keluarga.

Orientasi kebijakan yang berfokus pada peserta didik menunjukkan bahwa madrasah menempatkan siswa sebagai pusat dari seluruh proses pendidikan. Setiap kebijakan yang dirumuskan selalu mempertimbangkan manfaat yang akan diterima peserta didik baik dalam aspek akademik maupun nonakademik. Kebijakan yang berpihak kepada siswa tidak hanya bertujuan meningkatkan hasil belajar, tetapi juga mendukung pembentukan karakter, kedisiplinan, serta kesejahteraan peserta didik selama mengikuti proses pendidikan. Dengan adanya keberpihakan tersebut, siswa memperoleh kesempatan yang lebih luas untuk berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Orientasi pada peserta didik menjadi prinsip utama dalam pengambilan keputusan karena keberhasilan suatu lembaga pendidikan pada akhirnya diukur dari keberhasilan siswa dalam memperoleh pendidikan yang berkualitas.

Kebijakan yang berorientasi pada peserta didik mencerminkan penerapan prinsip pelayanan pendidikan yang mengutamakan kepentingan siswa. Setiap program yang disusun mempertimbangkan kebutuhan perkembangan akademik, sosial, emosional, dan spiritual peserta didik sehingga manfaatnya dapat dirasakan secara langsung oleh siswa.

Selain meningkatkan hasil belajar, kebijakan yang berpihak kepada peserta didik juga berkontribusi terhadap terciptanya lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif. Lingkungan tersebut memungkinkan peserta didik berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Pengelolaan Perbedaan Pendapat dalam Pengambilan Keputusan

Dalam proses pengambilan keputusan, perbedaan pendapat di antara guru dan tenaga kependidikan merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Namun demikian, kepala madrasah memandang perbedaan pendapat sebagai bagian dari sistem demokrasi yang harus dihargai dan dikelola dengan baik.

Setiap guru dan pegawai diberikan kebebasan untuk menyampaikan usulan, kritik, maupun saran terkait kebijakan yang akan diterapkan. Seluruh masukan tersebut kemudian dianalisis dengan mempertimbangkan kelebihan dan kekurangan masing-masing alternatif. Setelah dilakukan pembahasan secara menyeluruh, keputusan ditetapkan berdasarkan pilihan yang dinilai paling memberikan manfaat bagi siswa dan kemajuan madrasah.

Pendekatan ini menciptakan suasana kerja yang harmonis karena seluruh warga sekolah merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, keputusan yang dihasilkan juga lebih mudah diterima karena merupakan hasil kesepakatan bersama, bukan keputusan sepihak dari pimpinan.

Pengelolaan perbedaan pendapat secara demokratis mampu memperkuat kualitas keputusan yang dihasilkan. Berbagai sudut pandang yang disampaikan oleh guru dan tenaga kependidikan menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan alternatif terbaik sehingga keputusan yang diambil lebih objektif dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pengambilan Keputusan dalam Situasi Darurat

Meskipun sebagian besar keputusan diambil melalui musyawarah, kepala madrasah menjelaskan bahwa terdapat situasi tertentu yang mengharuskan pengambilan keputusan secara cepat dan langsung. Kondisi tersebut biasanya terjadi ketika terdapat keadaan darurat yang membutuhkan tindakan segera.

Sebagai contoh, ketika siswa mengalami kecelakaan atau cedera di lingkungan sekolah, kepala madrasah dapat langsung memutuskan untuk membawa siswa ke rumah sakit tanpa harus menunggu rapat atau persetujuan dari berbagai pihak. Tindakan tersebut dilakukan demi keselamatan peserta didik yang menjadi prioritas utama.

Selain itu, keputusan cepat juga dilakukan ketika terdapat guru yang berhalangan hadir karena sakit. Dalam situasi tersebut, kepala madrasah segera menunjuk guru lain untuk menggantikan proses pembelajaran agar kegiatan belajar mengajar tetap berlangsung sebagaimana mestinya.

Meskipun keputusan diambil secara cepat, kepala madrasah tetap berpegang pada regulasi yang berlaku. Dengan demikian, keputusan darurat yang diambil tidak bersifat otoriter secara mutlak, melainkan merupakan bentuk kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan dan kondisi yang mendesak.

Dampak dan Indikator Keberhasilan Kebijakan dan Pengambilan Keputusan terhadap Mutu Pendidikan

Keberhasilan kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang dapat dilihat dari berbagai indikator yang menunjukkan adanya peningkatan mutu pendidikan. Kepala madrasah menjelaskan bahwa keberhasilan tidak hanya diukur dari aspek akademik, tetapi juga dari aspek nonakademik yang berkaitan dengan perubahan perilaku dan karakter peserta didik.

Dari aspek nonakademik, keberhasilan kebijakan terlihat dari meningkatnya kedisiplinan peserta didik, perubahan perilaku ke arah yang lebih positif, meningkatnya kesadaran dalam menjalankan kegiatan keagamaan, serta berkembangnya karakter peserta didik. Indikator tersebut menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan tidak hanya berfokus pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan kepribadian dan akhlak peserta didik.

Dari aspek akademik, keberhasilan diukur melalui pencapaian hasil belajar siswa yang berada di atas standar yang telah ditetapkan. Selain itu, madrasah juga memperhatikan perkembangan kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler sebagai bagian penting dalam pendidikan. Keberhasilan akademik tidak hanya dilihat dari nilai ujian, tetapi juga dari kemampuan siswa dalam mengembangkan keterampilan, kreativitas, dan potensi diri.

Dampak kebijakan yang diterapkan juga terlihat pada meningkatnya kualitas lingkungan pendidikan di madrasah. Berbagai program yang dilaksanakan mampu mengurangi perilaku menyimpang peserta didik, meningkatkan keterlibatan siswa dalam kegiatan positif, serta mendorong tumbuhnya budaya disiplin dan tanggung jawab. Melalui berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang tersedia, peserta didik memiliki ruang untuk mengembangkan bakat dan minat sehingga dapat terhindar dari berbagai perilaku negatif.

Dengan demikian, dampak kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang tidak hanya terlihat dari peningkatan prestasi akademik, tetapi juga dari perkembangan karakter, kedisiplinan, serta keberhasilan peserta didik dalam berbagai bidang. Hal tersebut menunjukkan bahwa kebijakan yang diterapkan telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya ditunjukkan oleh capaian akademik peserta didik, tetapi juga oleh meningkatnya kualitas layanan pendidikan, kedisiplinan, budaya sekolah, dan kepuasan warga madrasah terhadap penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, keberhasilan kebijakan perlu dievaluasi secara menyeluruh melalui berbagai indikator yang relevan.

Evaluasi yang dilakukan secara berkala memungkinkan kepala madrasah mengetahui efektivitas kebijakan yang telah diterapkan. Hasil evaluasi tersebut dapat menjadi dasar dalam melakukan perbaikan dan penyempurnaan kebijakan sehingga mutu pendidikan terus mengalami peningkatan secara berkelanjutan.

Kolaborasi Pemangku Kepentingan dalam Pengambilan Keputusan Pendidikan

Keberhasilan kebijakan yang diterapkan di madrasah tidak terlepas dari kerja sama seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Kepala madrasah menegaskan bahwa keberhasilan bukanlah hasil kerja individu, melainkan hasil kolaborasi antara guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat.

Dalam proses pengambilan keputusan, madrasah tidak hanya melibatkan unsur internal sekolah, tetapi juga meminta masukan dari komite dan masyarakat sekitar. Keterlibatan berbagai pihak tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diambil sesuai dengan kebutuhan dan kondisi lingkungan pendidikan.

Kolaborasi yang baik antara seluruh pemangku kepentingan menciptakan rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan madrasah. Ketika keberhasilan dicapai, seluruh pihak dapat merasakan manfaatnya, dan ketika menghadapi tantangan, seluruh pihak juga turut berupaya mencari solusi bersama.

Oleh karena itu, kolaborasi menjadi salah satu faktor penting yang mendukung keberhasilan pengambilan kebijakan dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Kolaborasi yang baik antara madrasah, orang tua, komite sekolah, dan masyarakat menciptakan sinergi dalam mendukung keberhasilan program pendidikan. Setiap pihak memiliki peran yang saling melengkapi sehingga pelaksanaan kebijakan menjadi lebih efektif dan berkelanjutan.

Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan juga meningkatkan rasa tanggung jawab bersama terhadap kemajuan madrasah. Dengan adanya kerja sama yang kuat, berbagai tantangan dapat diatasi melalui komunikasi dan koordinasi yang baik sehingga tujuan peningkatan mutu pendidikan lebih mudah dicapai.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan dan pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang telah dilaksanakan secara sistematis dengan mengacu pada regulasi yang berlaku, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional dan berbagai ketentuan dari Kementerian Agama. Setiap kebijakan yang ditetapkan tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui proses musyawarah yang melibatkan unsur pimpinan madrasah, guru, dan tenaga kependidikan. Proses tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan kepemimpinan yang partisipatif sehingga setiap keputusan yang dihasilkan memiliki dasar pertimbangan yang matang, dapat diterima oleh seluruh warga madrasah, serta mampu mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa peserta didik menjadi fokus utama dalam setiap kebijakan yang dirumuskan. Kepala madrasah selalu mempertimbangkan manfaat kebijakan terhadap perkembangan akademik, pembentukan karakter, kedisiplinan, serta kesejahteraan peserta didik sebelum suatu keputusan ditetapkan. Selain itu, dalam situasi yang membutuhkan penanganan cepat, kepala madrasah mampu mengambil keputusan secara langsung dengan tetap berpedoman pada aturan yang berlaku. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan di MTsN 5 Kota Padang tidak hanya mengedepankan prinsip demokrasi melalui musyawarah, tetapi juga mengutamakan efektivitas, ketepatan, dan tanggung jawab dalam menghadapi berbagai kondisi yang terjadi di lingkungan madrasah.

Keberhasilan implementasi kebijakan dan pengambilan keputusan terlihat dari berbagai indikator peningkatan mutu pendidikan, seperti meningkatnya kedisiplinan peserta didik, berkembangnya karakter dan budaya positif di lingkungan madrasah, meningkatnya prestasi akademik maupun nonakademik, serta terciptanya suasana belajar yang lebih kondusif. Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari adanya komunikasi yang efektif, koordinasi yang baik, serta kolaborasi antara kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat. Sinergi seluruh pemangku kepentingan tersebut menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan berbagai program pendidikan di madrasah.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa implementasi kebijakan yang berlandaskan regulasi, didukung oleh kepemimpinan yang partisipatif, komunikasi yang efektif, serta kolaborasi seluruh pemangku kepentingan mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di MTsN 5 Kota Padang. Temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi kepala madrasah maupun pemimpin lembaga pendidikan lainnya dalam merumuskan kebijakan dan mengambil keputusan yang lebih efektif, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan hormat kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. Rusdinal M.Pd, selaku dosen pengampu mata kuliah Kebijakan dan Pengambilan Keputusan. Bimbingan, ilmu dan arahan yang telah diberikan selama perkuliahan sangat berarti dalam pemahaman kami mengenai konsep pengembangan organisasi terkhusus dalam observasi kami mengenai sikap agent of change.

Tak lupa kami juga mengucapkan apresiasi setinggi-tingginya kepada seluruh jajaran di MTsN 5 Kota Padang yang telah menerima kami dengan tangan terbuka dan bersedia menjadi narasumber serta memberikan ruang dan data yang berharga selama proses observasi. Pengalaman di MTsN 5 Kota Padang sangat menunjang proses pembelajaran kami.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Andang. (2019). Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 10(2), 87–96.
- E Mulyasa. (2021). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya.
- Hantono, Pangaribuan, W., Mudjisusatyo, Y., & Zainuddin. (2024). Peran Analisis Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dalam Meningkatkan Manajemen Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA)*, 4(2), 590–600. <https://doi.org/10.47709/jebma.v4i2.3811>
- Hayati, F., Zulvira, R., & Gistituati, N. (2021). Lembaga Pendidikan: Kebijakan dan Pengambilan Keputusan. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 6(1), 100–104. <https://doi.org/10.29210/300391100>
- Hidayat, R. (2021). Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan. *Jurnal Obsesi*, 5(2), 1320–1331.
- Komara, E., Ishak, D., Sobari, Muthia, D. S., Lestari, R. D., & Agustendra, A. (2026). Analisis Proses Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(1), 1128–1136.
- Lestari, S. (2024). Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Wahana Pendidikan*, 11(2), 279–289. <https://doi.org/10.25157/jwp.v11i2.11864>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rohiyatun, B. (2018). Analisis Keterlibatan Guru dalam Pengambilan Keputusan (Kajian Teoritis Organisasi Sekolah). *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan dibidang Administrasi Pendidikan*, 1(1).
- Mulyani, S. (2020). Strategi Kepala Sekolah dalam Pengambilan Keputusan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 10(1), 45–57.
- Rahmawati, Khaulah, S., Tetrasari, L., Komariah, A., & Aedi, N. (2022). Seni Pengambilan Keputusan yang Efektif di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling*, 4(6). <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.10076>
- Rusmawati, V. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru. *Jurnal Administrasi Negara*, 1(2), 1–19.
- Sabri, A. (2013). Kebijakan dan Pengambilan Keputusan dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Ta'lim*, 20(2), 373–384.
- Sari, N., & Syamsudin. (2021). Kebijakan Pendidikan dan Peningkatan Mutu Sekolah. *Jurnal Basicedu*, 5(4), 2250–2258.
- Sari, D. P., & Utomo, S. (2025). Analisis Satisficing Model dalam Efisiensi Pengambilan Keputusan Teknis oleh Kepala Sekolah Dasar. *Jurnal Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 9(3), 201–214.
- Savitri, N., & Handoko, T. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah terhadap Efektivitas Kebijakan Sekolah. *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan*, 12(2), 112–125.
- Suganda, N., Hendriawan, E., Saefurridjal, A., & Muchtarom. (2023). Konsep Dasar-Dasar Pertimbangan dan Strategi Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, 9(2)
- Suryadi, T., Fauzi, M. A. N., & Lukmansyah. (2025). Analisis Teknik Pengambilan Keputusan Kepala Sekolah Ditinjau dari Teologi, Filosofi, Psikologi, dan Sosiologi Pendidikan. *Educatus*, 3(1).
- Wati, R., & Kurniawan, M. (2024). Keterlibatan Guru Kelas dan Guru Bidang Studi dalam Penyusunan Jadwal Mengajar Partisipatif. *Jurnal Manajemen Sekolah Dasar*, 6(1), 44–57.
- Yuliana, L. (2020). Manajemen Pengambilan Keputusan dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2), 140–150
- Zainuddin, M., & Fitri, A. (2025). Model Tong Sampah (Garbage Can Model) dalam Pengambilan Keputusan Darurat Pimpinan Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Terpadu*, 13(2), 105–118.
- Zulkarnain, W., & Hadi, S. (2024). Pengaruh Dinamika Kelompok dalam Pengambilan Keputusan Demokratis terhadap Komitmen Organisasi Guru. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Manajemen*, 8(1), 60–74.